

**PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA  
KARYAWAN PADA TOKO SINAR MULYA**

*Fitri*



**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen**

**Oleh :  
Veny Supriati  
6031801021**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN  
Terakreditasi Unggul oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023  
BANDUNG  
2024**

**DESIGNING EMPLOYEE PERFORMANCE  
APPRAISALS AT SINAR MULYA STORE** *to Mts*



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By :**  
**Veny Supriati**  
**6031801021**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**  
**FACULTY OF ECONOMICS**  
**PROGRAM IN MANAGEMENT**  
Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023  
**BANDUNG**  
**2024**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PADA TOKO  
SINAR MULYA**

**Oleh :**

**Veny Supriati**

**6031801021**

**Bandung, Januari 2024**

**Ketua Program Studi Sarjana Manajemen**

  
**Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.**

**Pembimbing Skripsi**



**Angela Teressia, S.IP., M.M.**

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Veny Supriati

Tempat, tanggal lahir : Kebumen, 20 November 1999

NPM : 6031801021

Program Studi : Manajemen

Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

### PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PADA TOKO SINAR MULYA

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Angela Teressia, S.IP., M.M.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*Plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan  
tanggal: 6 Januari 2024  
Pembuat pernyataan :

  
METERA  
TEMPIL  
65ALX020051196  
(Veny Supriati)

## ABSTRAK

Di Indonesia, UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi negara Indonesia dan mampu berkontribusi banyak terhadap Produk Domestik Bruto. Namun, UMKM juga memiliki banyak tantangan yang dihadapi, salah satunya yaitu rendahnya kualitas pada sumber daya manusia (Akbar & Nefrida, 2021). Mengacu pada Susilo (dalam Eka et al., 2022) menyatakan bahwa kinerja yang rendah pada UMKM Indonesia salah satunya disebabkan oleh rendahnya kualitas pada sumber daya manusianya. UMKM yang diteliti pada penelitian ini yaitu Toko Sinar Mulya. Toko Sinar Mulya memiliki masalah pada kinerja karyawannya. Kinerja karyawan Toko Sinar Mulya rendah. Kinerja karyawan yang rendah dan kurang optimal perlu dinilai serta dilakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja dengan melakukan penilaian kinerja (Meutia et al., 2022). Dengan melakukan penilaian kinerja, tujuannya adalah untuk memberikan umpan balik yang jelas dan secara terstruktur kepada karyawan tentang kinerja di tempat kerja sehingga karyawan dapat memperbaiki kinerjanya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Darmawan et al., 2023). Penilaian kinerja juga dapat menjadi informasi bagi perusahaan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan kinerja di bagian sumber daya manusia, sehingga melalui perbaikan ini dapat meningkatkan kinerja para karyawan dan berujung pada produktivitas perusahaan yang meningkat (Putra et al., 2023). Oleh karena itu, Toko Sinar Mulya membuat penilaian kinerja yang sederhana dan sesuai agar dapat melakukan tindakan perbaikan kerja pada karyawan-karyawannya dan untuk mengevaluasi kinerja para karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk merancang penilaian kinerja karyawan untuk Toko Sinar Mulya. Penulis menggunakan *applied research* dengan tipe penelitian *descriptive research* dan bersifat *cross sectional*. Berdasarkan metode pengumpulan data dan analisis data, penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (*qualitative research*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rancangan penilaian kinerja telah selesai dirancang sesuai dengan kondisi ideal Toko Sinar Mulya serta bermanfaat bagi Toko Sinar Mulya. Selain itu, hasilnya adanya keefektifan pada penilaian kinerja yang telah dibuat.

**Kata kunci** : penilaian kinerja, kinerja karyawan, sistem penilaian kinerja, rancangan penilaian kinerja

## **ABSTRACT**

*In Indonesia, MSMEs (Micro, Small and Medium Enterprises) have a very important role in driving Indonesia's economic growth and are able to contribute a lot to Gross Domestic Product. However, MSMEs also have many challenges to face, one of which is the low quality of human resources (Akbar & Nefrida, 2021). Referring to Susilo (in Eka et al., 2022) stated that the low performance of Indonesian MSMEs is partly caused by the low quality of their human resources. The MSMEs studied in this research were Sinar Mulya Store. Sinar Mulya Store has problems with the performance of its employees. The performance of Sinar Mulya Store employees is low. The Low and less optimal employee performance needs to be assessed, monitored and evaluated by conducting performance appraisals (Meutia et al., 2022). By conducting performance appraisals, the aim is to provide clear and structured feedback to employees about their performance in the workplace so that these employees can improve their performance and achieve predetermined goals (Darmawan et al., 2023). Performance appraisals can also provide information for companies to make performance improvements in the human resources department, so that through these improvements they can improve employee performance and lead to increased company productivity (Putra et al., 2023). Therefore, Sinar Mulya Store makes a simple and appropriate performance appraisals so that it can take work improvement actions for its employees and to evaluate employee performance.*

*The purpose of this research is to design employee performance appraisals for Sinar Mulya Store. The author uses applied research with descriptive research type and cross sectional method. Looking at the data collection and data analysis methods, this research is categorized as qualitative research.*

*The research results show that the performance appraisals design has been completed according to the ideal conditions of the Sinar Mulya Store and is beneficial for the Sinar Mulya Store. Apart from that, the results show the effectiveness of the performance appraisals that has been made.*

**Keywords** : *performance appraisals, employee performance, performance appraisal system, performance appraisal design*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmatNya, berkatNya, penyertaanNya, dan pertolonganNya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Toko Sinar Mulya”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam menyusun skripsi ini hingga skripsi ini telah selesai, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak dalam mendukung penulis untuk dapat mengerjakan skripsi dengan baik dan hingga skripsi ini selesai. Oleh sebab itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih penulis kepada :

1. Bapak Stefanus Amin, Ibu Winarni, Hendri Dwi Janathan, Mariskha Floren, selaku orang tua penulis (Bapak Stefanus Amin dan Ibu Winarni), serta selaku adik penulis (Hendri Dwi Janathan dan Mariskha Floren). Orangtua dan adik-adik penulis yang selalu memberikan dukungan untuk penulis, semangat untuk penulis supaya penulis dapat segera menyelesaikan skripsi dengan lancar dan orangtua penulis telah mendukung penulis tentunya secara emosional dan secara finansial selama penulis berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
2. Ibu Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD., ASCA., CIPM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Natalia Christi, S.T., MBA. selaku dosen wali penulis yang telah membimbing, memberikan pengarahan, dan membantu penulis selama penulis berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.

5. Ibu Angela Teressia, S.IP., M.M. selaku dosen pembimbing penulis yang sangat sabar dalam membimbing skripsi, selalu memotivasi dan selalu mendukung penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi.
6. Seluruh para dosen dan seluruh jajaran staff yang berada di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu, bimbingan, dan membantu penulis selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Yessy Budyarti Wijaya, Ivan Onggestu, Andreas Reynaldi Putra, Enriko Winardi, Handika Prasetyo, Debora Natasha, Ni Luh Putu Radharani Devi Dasi, Kurnia Metta, Dess Faniwati, Chinanty Merciana selaku teman-teman terbaik penulis dan dikala pada saat penulis hilang harapan dan hilang semangat dalam proses pengerjaan skripsi, mereka selalu menyemangati dan selalu mendukung penulis untuk dapat segera menyelesaikan skripsi.
8. Yuni Okta Sahari, Finska Febrinasti, Elisabeth Mirosлавia Malikidini, Wahyu, Wanda selaku teman gereja penulis yang selalu memberikan dukungan kepada penulis untuk dapat segera menyelesaikan skripsi.
9. Seluruh teman-teman penulis Unpar yang lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah menemani, mendukung, membantu dan membimbing sejak awal penulis berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.

Bandung, 6 Januari 2024



(Veny Supriati)

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kegunaan Penelitian .....	5
1.5 Alur Penelitian .....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Struktur Organisasi .....	9
2.1.1 Definisi Struktur Organisasi.....	9
2.1.2 Unsur yang Menetapkan Struktur Organisasi .....	9
2.1.3 Fungsi Struktur Organisasi.....	9
2.2 Analisis Jabatan.....	10
2.2.1 Pengertian Analisis Jabatan .....	10
2.2.2 Peran dan Manfaat Analisis Jabatan.....	11
2.2.3 Penggunaan Informasi Analisis Jabatan.....	13
2.2.4 Informasi-Informasi Analisis Jabatan yang Biasanya Dikumpulkan.....	14
2.2.5 Hal-Hal Penting Untuk Diingat dan Dilakukan Sebelum Menganalisis Jabatan .....	15
2.2.6 Metode Pengumpulan Informasi Analisis Jabatan .....	15
2.3 Deskripsi Jabatan .....	20
2.3.1 Pengertian Deskripsi Jabatan .....	20
2.3.2 Prinsip Penting dalam Deskripsi Jabatan .....	20
2.4 Spesifikasi Jabatan.....	21
2.4.1 Definisi Spesifikasi Jabatan .....	21

2.4.2 Tujuan Spesifikasi Jabatan.....	21
2.5 Kinerja Karyawan.....	22
2.5.1 Definisi Kinerja Karyawan .....	22
2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	25
2.6 Penilaian Kinerja .....	26
2.6.1 Definisi Penilaian Kinerja .....	26
2.6.2 Keadilan dalam Penilaian Kinerja .....	27
2.6.3 Komponen Utama Penilaian Kinerja.....	27
2.6.4 Langkah-Langkah Penilaian Kinerja.....	28
2.6.5 Indikator Penilaian Kinerja .....	30
2.6.6 Alat Ukur Sistem Penilaian Kinerja .....	30
2.6.7 Tujuan Penilaian Kinerja .....	31
2.6.8 Kegunaan Penilaian Kinerja .....	34
2.6.9 Keuntungan Penilaian Kinerja .....	36
2.6.10 Proses Penilaian Kinerja .....	39
2.6.11 Sistem Penilaian Kinerja.....	40
2.7 Penelitian Terdahulu Mengenai Penilaian Kinerja .....	42
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
3.1 Metode dan Jenis Penelitian.....	47
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.3 Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif .....	48
3.4 Teknik Keabsahan Data (Triangulasi) .....	49
3.5 Objek Penelitian.....	49
3.5.1 Sejarah Toko Sinar Mulya .....	49
3.5.2 Profil Toko Sinar Mulya .....	50
3.5.3 Visi dan Misi Toko Sinar Mulya.....	51
3.5.4 Profil Informan.....	51
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Langkah Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan pada Toko Sinar Mulya .....	52
4.1.1 Membuat Struktur Organisasi .....	52
4.1.2 Membuat Formulir Analisis Jabatan dan Melakukan serta Menuangkan Hasil Analisis Jabatan.....	53
4.1.3 Melakukan Penetapan Indikator Kinerja Sekaligus Membuat	

Formulir Penilaian Kinerja .....	56
4.1.4 Membuat Skor Penilaian Kinerja .....	64
4.1.5 Menuangkan Hasil Pengisian Skor Penilaian Kinerja untuk Setiap Posisi Jabatan pada Lembar Formulir Penilaian Kinerja .....	73
<b>BAB 5 Kesimpulan dan Saran.....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 Saran .....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Urutan Langkah Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan untuk Toko Sinar Mulya .....	6
Gambar 2.1 Penggunaan Informasi Analisis Jabatan .....	13
Gambar 2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	25
Gambar 2.3 Proses Penilaian Kinerja .....	39
Gambar 3.1 Logo Toko Sinar Mulya .....	51
Gambar 4.1 Usulan Struktur Organisasi .....	52

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tujuan Spesifikasi Jabatan .....	21
Tabel 2.2 Tujuan Penilaian Kinerja.....	32
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu Mengenai Penilaian Kinerja.....	42

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Wawancara Penelitian .....	86
LAMPIRAN 2 Hasil Analisis Jabatan .....	89
LAMPIRAN 3 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan .....	105
LAMPIRAN 4 Dokumentasi Mengenai Aktivitas Karyawan dan Foto Para Karyawan.....	125
LAMPIRAN 5 Dokumentasi Mengenai Pemilik Menilai Kinerja Karyawan .....	128

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang pengertian UMKM menjelaskan bahwa UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu. Menurut Bank Dunia, UMKM dikelompokkan dan dibagi ke dalam tiga kelompok, yaitu Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang), Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang), dan Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

UMKM juga memiliki kontribusi yang penting terutama terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Susanti et al. (2020) menjelaskan bahwa UMKM menyumbang 60 persen Produk Domestik Bruto dan sebesar 14 persen UMKM berkontribusi pada total ekspor nasional. UMKM juga memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia (Luh Putu, 2020).

Namun, UMKM memiliki banyak tantangan yang dihadapi, salah satu tantangannya adalah rendahnya kualitas pada sumber daya manusia (Akbar & Nefrida, 2021). Mengacu pada Susilo (dalam Eka et al., 2022) menyatakan bahwa kinerja yang rendah pada UMKM di Indonesia salah satunya disebabkan oleh rendahnya kualitas pada sumber daya manusianya. Nurfitriani dan Rukiah (2022) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang sangat berpengaruh pada kinerja karyawan yaitu kualitas kerja dari karyawan. Kualitas karyawan dapat diukur dengan kinerja yang dimiliki karyawan (Ardelia et al., 2022). Kualitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi juga sangat penting untuk keberhasilan organisasi, maka dari hal tersebut setiap organisasi harus bisa dan berusaha untuk meningkatkan kualitas tenaga kerjanya (Karim, 2019).

Ansah dan Rita (2019) menjelaskan bahwa karyawan merupakan aset utama organisasi karena karyawan memainkan peran utama terhadap keberhasilan sebuah perusahaan. Keberhasilan perusahaan tersebut sangat bergantung pada standar sumber daya manusianya (Kuruppu et al., 2021). Sumber daya manusia tersebut perlu dikelola dan dilakukan pengembangan tujuannya

adalah untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Jika sumber daya manusia berkualitas, maka setiap karyawan pun akan bekerja dengan efisien dan efektif (Mintawati et al., 2023).

Penelitian ini meneliti UMKM yang bergerak dalam bidang industri bahan bangunan dan perlengkapan bangunan. UMKM yang diteliti dalam penelitian ini yaitu Toko Sinar Mulya. Toko Sinar Mulya adalah UMKM yang terletak di Jalan Taman Rahayu I Blok A No. 3-5, Bandung, Jawa Barat. Toko ini sudah berdiri mulai pada tahun 2007 dan menjual bahan-bahan bangunan seperti ember plastik, paku, berbagai jenis triplek, kawat beton, pintu kamar mandi, seng, semen dan masih banyak lagi. Toko Sinar Mulya memiliki 13 orang karyawan.

Penulis mengambil objek Toko Sinar Mulya untuk dijadikan objek penelitian karena Toko Sinar Mulya memiliki masalah pada sumber daya manusianya yaitu kinerja dari karyawan Toko Sinar Mulya yang rendah. Hal ini dibuktikan dari wawancara kepada pemilik dan observasi langsung ke tempat kerja, penulis menemukan rendahnya kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan tidak bisa melayani konsumen yang hendak membeli barang karena terbatasnya pengetahuan karyawan tentang produk-produk yang dijual, kurang mampu menjawab pertanyaan dari pembeli mengenai produk yang ingin dibeli pembeli, adanya kesalahan dalam pencatatan nota bon, karyawan sering telat mengirim barang, terkadang terjadi kehabisan stok barang pada waktu pembeli hendak memesan barang tetapi barangnya malah tidak ada sehingga diganti ke barang lain, kemudian pernah terjadi komplain dari pembeli terkait kualitas barang yang buruk ataupun jumlah barang yang dikirim tidak sesuai, karyawan mengirimkan produk ke alamat yang salah, beberapa karyawan sering melakukan kesalahan dalam mencatat pembukuan stok barang masuk dan stok barang keluar, kemudian karyawan melakukan kesalahan dalam urutan pengiriman barang untuk sampai lagi ke tangan pembeli dengan tepat waktu sehingga barang sampai ke tangan pembeli tidak tepat waktu, seringkali ditemukan beberapa karyawan tidak memahami dengan jelas tentang apa sebenarnya tugas dan tanggung jawabnya sehingga karyawan sering bingung dan seringkali terjadi kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, beberapa karyawan kurang memahami instruksi yang diberikan oleh pemilik.

Penulis melakukan wawancara lebih mendalam kepada pemilik mengenai penyebab rendahnya kinerja karyawan di Toko Sinar Mulya dan ditemukan beberapa hal yang menjadi penyebabnya. Beberapa hal yang menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan Toko Sinar Mulya adalah tidak ada uraian kerja yang jelas dan formal secara tertulis untuk karyawan sehingga karyawan tidak begitu paham akan tugas dan tanggung jawabnya yang menyebabkan kinerja karyawan menjadi rendah, kemudian tidak adanya pengawasan kerja karyawan yang intensif, tidak ada penilaian kinerja. Menurut hasil wawancara, penulis membuat kesimpulan bahwa penilaian kinerja belum dilakukan oleh Toko Sinar Mulya yaitu karena Toko Sinar Mulya belum memiliki pengelolaan karyawan secara formal. Mengenai hal tersebut, dalam rangka untuk mengelola karyawan terutama di UMKM minimal harus memiliki hal-hal seperti struktur organisasi yang digambarkan ke dalam sebuah bagan secara formal, kemudian memiliki *job desk* yang dituangkan di dalam analisis jabatan. Namun, pada kenyataannya Toko Sinar Mulya belum memiliki itu semua. Toko Sinar Mulya belum memiliki struktur organisasi formal dan *job desk* yang jelas. Ketika merancang struktur organisasi artinya struktur organisasi dirancang untuk mengelola sumber daya yang ada untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, penyebab rendahnya kinerja karyawan di Toko Sinar Mulya yaitu tidak adanya pelatihan kerja dan tidak ada pengelolaan dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia, kemudian ternyata bahwa Toko Sinar Mulya belum memiliki bagan struktur organisasi maupun uraian pekerjaan yang jelas dan formal untuk dapat juga menggambarkan dengan jelas apa sebenarnya tugas dan tanggung jawab dari para karyawan Toko Sinar Mulya.

Sehingga, dapat disimpulkan berdasarkan hasil keterangan-keterangan yang didapat dari wawancara mengenai penyebab rendahnya kinerja karyawan, yaitu didapatkan bahwa kinerja karyawan Toko Sinar Mulya yang rendah karena kinerja karyawan yang rendah dan kurang optimal tersebut perlu dinilai serta dilakukan suatu pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja dengan melakukan penilaian kinerja (Meutia et al., 2022). Selanjutnya, dengan melakukan penilaian kinerja jelas tujuannya adalah untuk memberikan umpan balik yang jelas dan secara terstruktur kepada karyawan tentang kinerja di tempat kerja sehingga

karyawan dapat memperbaiki kinerjanya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Darmawan et al., 2023). Penilaian kinerja juga dapat menjadi informasi bagi perusahaan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan kinerja di bagian sumber daya manusia, sehingga melalui perbaikan ini dapat meningkatkan kinerja para karyawan dan berujung pada produktivitas perusahaan yang meningkat (Putra et al., 2023). Oleh karena itu, Toko Sinar Mulya dapat membuat penilaian kinerja yang sederhana dan ideal agar dapat melakukan tindakan perbaikan kerja sekaligus mengevaluasi kinerja seluruh karyawannya.

Berdasarkan penjelasan pemaparan di atas, maka keberadaan penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan di Toko Sinar Mulya. Keberadaan penilaian kinerja juga menjadi hal yang sangat penting bagi Toko Sinar Mulya, karena sebenarnya penilaian kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam upaya untuk perbaikan sumber daya manusia, terutama bagi UMKM. Putra et al. (2023) mengemukakan hal yang serupa bahwa penilaian kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan baik perusahaan skala besar maupun skala kecil (UMKM).

Dari hasil penjabaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya penilaian kinerja dalam sebuah organisasi pada suatu perusahaan terutama untuk UMKM. Oleh karena itu, penulis mengusulkan agar Toko Sinar Mulya membuat rancangan penilaian kinerja yang ideal demi perbaikan kinerja karyawan yang lebih baik dan peningkatan kinerja karyawan yang semakin baik di Toko Sinar Mulya. Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah ditulis oleh penulis, maka penulis tertarik untuk menyusun **“Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan pada Toko Sinar Mulya”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Bagaimana rancangan penilaian kinerja karyawan untuk Toko Sinar Mulya ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Untuk merancang penilaian kinerja karyawan untuk Toko Sinar Mulya.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik bagi penulis, bagi Toko Sinar Mulya, dan bagi pihak lain yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

- Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan penilaian kinerja. Kemudian, penelitian ini juga menjadi salah satu syarat untuk melengkapi persyaratan dalam rangka penulis memperoleh gelar sarjana manajemen di Universitas Katolik Parahyangan.

2. Bagi Toko Sinar Mulya.

- Penelitian ini diharapkan dapat membantu Toko Sinar Mulya dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan kinerja karyawannya, memperbaiki kinerja karyawannya, dan mengevaluasi kinerja karyawannya yaitu melalui penilaian kinerja yang ideal sesuai dengan kondisi nyata permasalahan yang ada di Toko Sinar Mulya.

3. Bagi Pihak lain

- Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan sumber referensi bagi peneliti-peneliti lain dalam rangka melakukan penelitian yang sama yaitu yang berhubungan dengan perancangan penilaian kinerja karyawan terutama khususnya untuk UMKM.

### 1.5 Alur Penelitian

Untuk dapat merancang penilaian kinerja yang sesuai di Toko Sinar Mulya maka ada sejumlah tahapan yang harus dilakukan yaitu :

**Gambar 1.1**

**Urutan Langkah Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan untuk Toko Sinar Mulya**



Sumber : hasil usulan penulis (2023)

Untuk membuat penilaian kinerja, penulis melakukan beberapa tahapan untuk dapat membuat rancangan penilaian kinerja yang sesuai untuk Toko Sinar Mulya. Hal pertama yang dilakukan oleh penulis yaitu membuat struktur organisasi tertulis secara formal. Selanjutnya, penulis membuat formulir analisis jabatan dan melakukan serta menuangkan hasil analisis jabatan yang berupa deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan. Kusworo (2019) mengemukakan bahwa analisis jabatan harus dilakukan serta mengetahui secara jelas hal-hal berikut ini tentang analisis jabatan :

1. Tugas dan tanggung jawab dan atau pekerjaan apa saja yang akan dikerjakan oleh karyawan secara jelas dan terperinci.
2. Apakah posisi atau jabatan yang akan diemban karyawan baru tersebut benar-benar haruslah ada, serta apakah tugas dan tanggung jawab dan / atau pekerjaan tersebut tidak dapat dirangkap karyawan yang lain (jika sudah ada karyawan lain), kemudian
3. Apakah tugas dan tanggung jawab dan / atau pekerjaan tersebut harus dilakukan secara purnawaktu (*full time*) atau cukup dikerjakan secara paruh waktu (*part time*) saja.

Dalam membuat analisis jabatan juga, berarti menetapkan standar kinerja yang diharapkan dari suatu jabatan. Dengan melakukan analisis jabatan, dapat diketahui juga kualifikasi pekerja yaitu yang dilihat dari apakah seorang pekerja tersebut sudah melaksanakan tugas dengan baik dan benar ataukah belum.

Di dalam melakukan analisis jabatan, perlu ditulis uraian jabatan (*job description*) dan merinci spesifikasi jabatan (*job specification*). Dalam penulisan uraian jabatan yaitu dengan menuliskan rincian pekerjaan untuk semua posisi pekerjaan. Kemudian, merinci spesifikasi jabatan dengan jelas untuk semua posisi pekerjaan. Spesifikasi jabatan merupakan kualifikasi minimum yang harus dimiliki oleh para karyawan agar dapat mampu melakukan suatu jabatan. Spesifikasi jabatan meliputi informasi seperti tentang pengetahuan, keterampilan, pendidikan, pengalaman, sertifikat, dan kemampuan yang relevan.

Selanjutnya, penulis melakukan penetapan indikator kinerja yaitu dibuat berdasarkan dari uraian jabatan atau uraian tugas yang sudah dibuat sebelumnya di dalam hasil analisis jabatan. Indikator kinerja ini sangat penting untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja setiap karyawan Toko Sinar Mulya. Kemudian, langkah selanjutnya adalah membuat formulir penilaian kinerja, sekaligus melakukan penilaian kinerja pada masing-masing posisi jabatan. Selanjutnya, dalam melakukan penilaian kinerja, diperlukan “skor penilaian kinerja”. Skor tersebut harus dapat menunjukkan serta mencerminkan tingkat kinerja karyawan.

Setelah membuat skor penilaian kinerja, langkah yang diambil adalah menuangkan hasil pengisian skor penilaian kinerja untuk setiap posisi

jabatan pada lembar formulir penilaian kinerja. Skor yang diisi oleh penilai pada formulir penilaian kinerja berisi skor aktual, skor standar, dan nilai gap. Skor aktual merupakan skor yang diberikan oleh penilai untuk karyawannya berdasarkan pada cara kerja karyawan dalam melakukan tugas pekerjaannya. Skor standar adalah nilai standar yang ingin ditargetkan, diharapkan oleh penilai untuk karyawannya dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kemudian, cara perhitungan nilai gap adalah nilai aktual dikurangi dengan nilai standar.

Kemudian, penilai dapat menginterpretasikan hasil penilaian kinerja untuk setiap posisi jabatan sekaligus penilai langsung mengkonfirmasi dengan mendiskusikan hasil penilaian tersebut kepada seluruh karyawan. Dalam hal ini, penilai dapat melakukan diskusi kepada karyawan dengan memberikan motivasi, solusi mengenai tindakan selanjutnya yang perlu dan harus dilakukan kepada karyawan Toko Sinar Mulya yang kinerjanya dirasa rendah dan tidak optimal supaya kinerja kedepannya dapat meningkat, dan tidak semakin memburuk atau turun.

Kemudian, penilai (pemilik) juga harus memastikan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan tersebut berjalan secara efektif, andal, bermanfaat, dan dapat digunakan dengan mudah untuk Toko Sinar Mulya. Penilaian kinerja juga harus dipastikan objektif, adil, dan transparan bagi seluruh karyawan. Penilai (pemilik Toko Sinar Mulya) harus memastikan bahwa seluruh karyawannya dapat mampu menerima dan menyadari dengan baik hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan. Penilaian kinerja karyawan juga harus dapat mudah dipahami oleh seluruh karyawan serta harus memastikan seluruh karyawan tidak sulit untuk memahami penilaian kinerja yang telah dilakukan.